



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

Salta, 10 de Septiembre de 2026.

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP N° 390/2026-ECO-UNSa

VISTO:

La nota presentada por la Coordinadora de Capacitación de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta, Esp. Cra/Abog. Viviana Graciela Rodríguez, mediante la cual presenta propuesta del Curso de Extensión "Management de Empresas de Familia" y;

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Nacional de Salta siguiendo el propósito de su lema "Mi sabiduría viene de esta Tierra" y de acuerdo con sus ideales fundacionales busca establecer espacios de generación de conocimientos y de compromiso con la sociedad. Que, la Universidad Nacional de Salta, en el artículo 82 de su Estatuto, establece: "La Universidad incentiva y coopera para la realización de programas con proyección comunitaria que permitan la participación activa, organizada y eficaz de grupos interdisciplinarios constituidos por personal no docente, docentes, y/o graduados".

Que la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales promueve, a través de la Coordinación de Capacitación, instancias de formación continua que favorezcan la actualización profesional y el fortalecimiento de competencias técnicas, digitales y profesionales vinculadas al campo de las Ciencias Económicas, entre los distintos actores de la comunidad universitaria y el público en general.

Que el fortalecimiento y la profesionalización de las micro, pequeñas y medianas empresas constituye un eje estratégico para el desarrollo económico y social, considerando que este tipo de organizaciones representa una parte significativa del entramado productivo nacional y genera una importante proporción del empleo privado registrado.

Que las empresas de familia conforman la modalidad predominante dentro del universo de las Mipymes, presentando características particulares derivadas de la interacción entre los sistemas de familia, propiedad y empresa, lo que demanda el desarrollo de competencias específicas para su adecuada gestión y continuidad.





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

...///

Que la profesionalización de las empresas familiares requiere la incorporación de herramientas de gestión, planificación estratégica, gobierno corporativo y resolución de conflictos que permitan fortalecer su competitividad, favorecer la continuidad generacional y contribuir a su sostenibilidad en el tiempo.

Que la presente capacitación propone un abordaje teórico-práctico destinado a brindar herramientas para comprender la dinámica de las empresas de familia, identificar los principales conflictos que se presentan en este tipo de organizaciones y aplicar metodologías orientadas a la profesionalización de la gestión, la planificación sucesoria y la toma de decisiones estratégicas.

Que esta actividad está destinada a graduados de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la Universidad Nacional de Salta, otros profesionales interesados en la gestión de empresas familiares, estudiantes universitarios, personas que desarrollan actividades en empresas de familia y público en general.

Que atendiendo a las características particulares del Curso de Extensión “Management de Empresas de Familia” y a la naturaleza de las empresas familiares, resulta conveniente promover la participación conjunta de integrantes de una misma empresa familiar, así como de Cámaras Empresariales e Industriales, a fin de favorecer la incorporación compartida de herramientas de gestión, profesionalización y continuidad del negocio familiar, previéndose para estos casos la aplicación de un descuento de carácter corporativo, conforme a las condiciones y porcentajes establecidos en el presupuesto de la actividad.

Que la propuesta contempla una carga horaria total de 12 horas reloj, distribuidas en cuatro encuentros virtuales sincrónicos, con una metodología basada en el aprendizaje práctico y la resolución de casos, favoreciendo una formación flexible, participativa y orientada al análisis de casos y experiencias concretas.

Que el curso será dictado por el Dr. Martínez, Víctor Francisco quien cuenta con reconocida trayectoria académica y experiencia en las áreas de administración, dirección de empresas familiares y formación profesional, garantizando la calidad y pertinencia de la propuesta; cuyo CV obran en fs. 8 a

11



...///



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

...///

Que a fojas 37 y 38 obra Despacho de la Comisión de Hacienda y Presupuesto, en el que se aconseja aprobar el presupuesto del Curso "Management de Empresas de Familia".

Que la comisión de Posgrado y Extensión Universidad de esta Unidad Académica aconseja a fs. 32 y 33, la aprobación del Curso de Extensión propuesto.

Que el Consejo Directivo en su Reunión Ordinaria N° 13/26 de fecha 08/09/2026 aprobó el dictamen de la Comisión de Posgrado y Extensión Universitaria.

POR ELLO: En uso de las atribuciones que le son propias,

**EL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS, JURÍDICAS Y SOCIALES**

RESUELVE:

Artículo 1°.-APROBAR el dictado del Curso de Extensión "Management de Empresas de Familia", con los lineamientos establecidos en el ANEXO I.

Artículo 2°.- APROBAR el presupuesto y aranceles detallados en ANEXOII.

Artículo 3°.- APROBAR un descuento de carácter corporativo para grupos de hasta cinco (5) participantes pertenecientes a una misma empresa familiar y para las Cámaras Empresariales e Industriales que presenten un mínimo de cinco (5) inscriptos para realizar la presente capacitación, conforme a las condiciones establecidas en el ANEXO II de la presente Resolución.

Artículo 4°. – **IMPUTAR** el gasto que demande el cumplimiento, a la Fuente de Financiamiento 12- Recursos Propios, debiendo considerarse la partida Recursos Propios provenientes del curso citado en el artículo 1° y/o en su defecto a Recursos Propios de esta Unidad Académica.

Artículo 5°. – **PUBLÍQUESE** en el Boletín Oficial de la Universidad Nacional de Salta y archívese.

VGR.

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Lic. TEODELINA INES ZUVIRIA
DECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

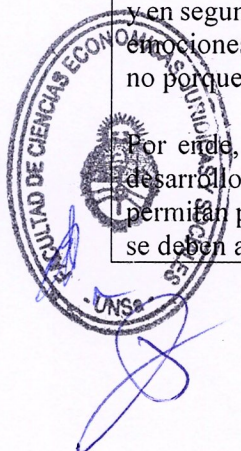
RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

ANEXO I

PROPUESTA DE CURSO DE EXTENSIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, JURIDICAS Y SOCIALES
UNIVERSIDAD NACIONAL DE SALTA

1. TÍTULO DEL CURSO:	
Management de Empresas de Familia	
2. UNIDAD ACADEMICA:	
Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales	
3. RESPONSABLE DE LA PROPUESTA FORMATIVA:	
Apellido y Nombre:	Martínez, Víctor Francisco
Teléfono:	381-5849391
E-mail:	victormartinez@face.unt.edu.ar
4. FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA (FINES):	
Las Mipymes representan gran parte de la economía de nuestro país, se estima que del total de ellas, solamente la mitad están registradas. De estas últimas, datos de agencias gubernamentales señalan que el 97% de las empresas son pequeñas y microempresas y generan el 70% del empleo en Argentina, con 4.200.000 trabajadores registrados, sobre un total de 6.327.000 asalariados en el sector privado registrado. A su vez, hablar de Mipymes en Argentina es hablar de empresas de familia y allí aparecen otras problemáticas, vinculadas al mundo familiar más que al empresarial, en este sentido, no hay mucha bibliografía al respecto y no es algo que se trate habitualmente en los planes de estudio de las universidades argentinas. Por lo tanto, como puede verse las empresas familiares son una parte vital de la economía de cualquier país del mundo, por ende, su crecimiento y desarrollo es de sumo interés para todos nosotros, lo que lleva a que en la actualidad se perciba con claridad la necesidad de profesionalizar a las empresas familiares. En este sentido, las empresas familiares tienen un doble desafío, primero la gestión inherente a toda empresa, y en segundo orden, pero no menos importante, los conflictos propios como empresa de familia, donde se juegan emociones e interacciones marcadas por las relaciones familiares. Como sabemos, muchas empresas fracasan no porque sean inviables desde su negocio, sino que lo hacen por los conflictos familiares. Por ende, la profesionalización de la empresa familiar debe entenderse como un proceso necesario para el desarrollo y evolución de la misma, el cual debe integrar metodologías de trabajo novedosas e impactantes que permitan poder estructurar un accionar estratégico acorde a los objetivos de productividad y competitividad que se deben alcanzar por las organizaciones modernas en el corto, mediano y largo plazo.	





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

La labor de profesionalizar la empresa familiar no resulta una tarea fácil, ya que por las condiciones propias de este tipo de organizaciones su estructura corporativa tiene sus cimientos en tres elementos básicos que son familia, propiedad y empresa

Claramente, la continuidad de los negocios familiares es baja. También es claro que la mayoría de las crisis son originadas involuntariamente, pues ningún empresario piensa en dañar su negocio o las relaciones familiares cuando decide que su familia se relacione con la empresa que él fundó.

El problema esencial de la empresa familiar consiste en sensibilizar, informar y formar a los empresarios con antelación y dedicación al cambio generacional. La idea básica es que la empresa familiar tiene los mismos problemas que cualquier otra empresa y, además, tiene otros derivados del hecho de que sus dueños y gestores son miembros de la familia.

5. OBJETIVOS:

- Comprender los conceptos básicos de las empresas de familia.
- Entender la problemática particular de la dirección y la gestión de las empresas de familia.
- Identificar los conflictos más frecuentes y las formas de solucionar los mismos.
- Presentar herramientas para la profesionalización operativa y estratégica de la labor gerencial.
- Comprender la innovación estratégica y manejo del riesgo.

6. MODALIDAD - DÍAS Y HORARIOS DE CURSADO:

Sin bien esto es a convenir, se sugiere una modalidad mixta, con una jornada presencial, preferentemente la primera y las restantes virtuales sincrónicas.

En total se proponen 4 jornadas de 3 horas de duración cada (una por semana).

7. CONTENIDOS:

Introducción a la Empresa Familiar

- Caracterización de las empresas de familia.
- Problemática de las empresas de familia.
- Visión sistémica.
- Etapas del ciclo de vida de las empresas de familia.
- Las empresas de familia en Argentina.

Administración de las Empresas de Familia.

- La toma de decisiones en las empresas de familia. Características y dinámicas.
- Estilos de gestión.
- Particularidades de la planificación estratégica en las empresas de familia.
- Situación de los gerentes y profesionales no familiares. Su impacto en la toma de decisiones.
- El Directorio.

Relaciones y Conflictos

Gestión del Riesgo.





Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

- Relaciones entre los parientes dentro y fuera de la empresa.
- Los conflictos más frecuentes.
- Manejo de los conflictos.
- Empresas de familia a lo largo del tiempo.
- Empresas multifamiliares.

Herramientas para la profesionalización del negocio familiar

- El protocolo familiar. Herramienta clave para el gobierno, continuidad y crecimiento del negocio.
- Ejes y etapas del protocolo familiar.
- Decisiones Estratégicas en las empresas familiares.
- De dueño a empresario.

Planificación sucesoria.

- Los que atentan contra la sucesión.
- Estilos de salida del líder actual.
- Pasos en la planificación sucesoria.
- Roles de los distintos actores de la familia.
- La cultura familiar y la cultura organizacional.
- Formación y profesionalización de los sucesores.

8. CARGA HORARIA:

12 horas

9. METODOLOGIA DE DICTADO:

Se presentarán los aspectos conceptuales fundamentales, los que luego serán contrastados con la experiencia personal y profesional de los participantes.

Se promoverá la utilización de técnicas que prioricen la dinámica de grupo, alternando exposiciones, discusión de casos, videos y otras estrategias de dinamización.

El curso procura ser eminentemente práctico, con lo que se trabaja con la filosofía learning by doing (aprender haciendo) y con técnicas de aula invertida.

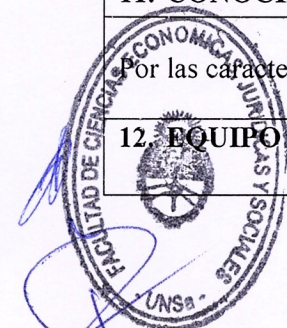
10. SISTEMA DE EVALUACION

Por tratarse de un curso de extensión, el mismo no cuenta con un sistema de evaluación hacia los alumnos.

11. CONOCIMIENTOS PREVIOS NECESARIOS:

Por las características del curso, no se requieren conocimientos previos.

12. EQUIPO DOCENTE:





Universidad Nacional de Salta



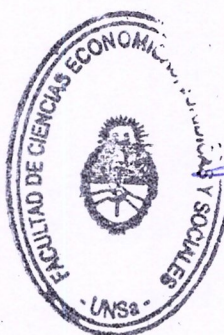
Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

Apellido y Nombre:	Martinez, Victor Francisco (se adjunta CV)
13. DESTINATARIOS:	
• Graduados de la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la UNSA: Licenciados en Administración de Empresas, Contadores Públicos Nacionales, Licenciados en Economía. • Otros profesionales interesados en el mundo de las empresas de familia. • Estudiantes universitarios en general. • Todo aquel que trabaje en una empresa familiar. • Público en general.	
14. PRESUPUESTO Y ARANCELES:	
• Valor hora docente en base a lo que determine la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la UNSA • Arancel para los alumnos, el que determine la Facultad de Ciencias Económicas, Jurídicas y Sociales de la UNSA	

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaria de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.sa.



Lic. TEODELINA INES ZUVIRIA
DECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.



Universidad Nacional de Salta



Facultad de Ciencias Económicas,
Jurídicas y Sociales

RES. CD-ECO- N° 396/2026

EXP. N° 390/2026-ECO-UNSa

ANEXO II

PRESUPUESTO DEL CURSO DE EXTENSIÓN "MANAGEMENT DE EMPRESAS DE FAMILIA."				
cod.	INGRESOS	IMPORTE	DETALLE	TOTAL (\$)
1	Arancel de Inscripción		Cantidad de Alumnos	
	Arancel General	40.000	6	240.000
	Arancel Graduados (1/2 Beca)	20.000	4	80.000
	Arancel Docentes (1/2 Beca)	20.000	4	80.000
	Arancel Pers. No Docente (1/2 Beca)	20.000	4	80.000
	Beca Completa Estudiantes	0	4	0
	Arancel Descuento Institucional 12%	35.200	5	176.000
	TOTAL ALUMNOS		27	
	TOTAL DE INGRESOS NETOS PARA AFRONTAR EGRESOS			480.000
PART. IMPUT.	EGRESOS			
3-4-5	PAGO A PROFESORES		CANTIDAD	
	DOCENTES (\$36000* 12Hs * 1 Doc.)	432.000	1	432.000
	GASTOS VARIOS			
	PUBLICIDAD			
	SUBTOTAL EGRESOS			432.000
	10% FACULTAD EJECUTADO		APORTES REALIZADOS A LA FAC.	48.000
	TOTAL DE EGRESOS		EGRESOS + APORTES	480.000
	SUPERÁVIT			0
PUNTO DE EQUILIBRIO =				
	CANTIDAD DE ALUMNOS CON ARANCEL GENERAL		6	
	CANT DE ALUMNO CON DESC. INSTITUCIONAL		5	
	CANTIDAD DE ALUMNOS CON BECA COMPLETA		4	
	CANTIDAD DE ALUMNOS CON MEDIA BECA		12	
	TOTAL		27	
Sólo se habilita el curso con un numero de inscriptos superior al punto de equilibrio				
*	Clases sincrónicas: 4 clases de 3hs.	4	3	12
	TOTAL			12

Cra. ROSALIA HAYDÉE JAIME
Secretaría de As. Académicos
Fac. Cs. Econ. Jur. y Soc. - U.N.Sa.



Lic. TEODELINA INES ZUVIRIA
DECANA
Fac. Cs. Económicas, Jurídicas y Sociales - U.N.Sa.